

# Entrepreneurship

## Klausur (11073)

12. Februar 2013

Name:..... Matrikelnummer:.....
---------------------------------

### Wichtige Hinweise:

Bitte tragen Sie zuerst Ihren Namen und Ihre Matrikelnummer in das vorgesehene Feld auf dieser Titelseite ein.

Diese Klausur besteht aus vier Hauptaufgaben, die in einer Stunde zu bearbeiten sind. Bitte bearbeiten Sie alle vier Aufgaben. Jede Aufgabe ist für ca. 15 Minuten Bearbeitungszeit konzipiert worden. Die Aufgaben haben also alle das gleiche Gewicht. Die Gewichtung der einzelnen Teilaufgaben ist durch die jeweilige Punktzahl gekennzeichnet.

Verwenden Sie zur Bearbeitung der Teilaufgaben **nur** die jeweils vorgesehenen Felder. Sie können die Rückseiten der Aufgabenblätter für Notizen oder Nebenrechnungen verwenden.

Das Lösen der Heftung ist nicht gestattet!

### Zugelassenes Hilfsmittel:

Nicht-programmierbarer Taschenrechner ohne Kommunikations- oder Textverarbeitungsfunktion.

A1	A2	A3	A4	Gesamt	Note

(Nur für den Prüfer)

## Aufgabe 1:

Nespresso ist ein von dem Schweizer Lebensmittelkonzern Nestlé lanciertes Kaffeesystem. Dabei wird der Kaffee in Aluminiumkapseln portioniert und in speziellen Kaffeemaschinen zubereitet.

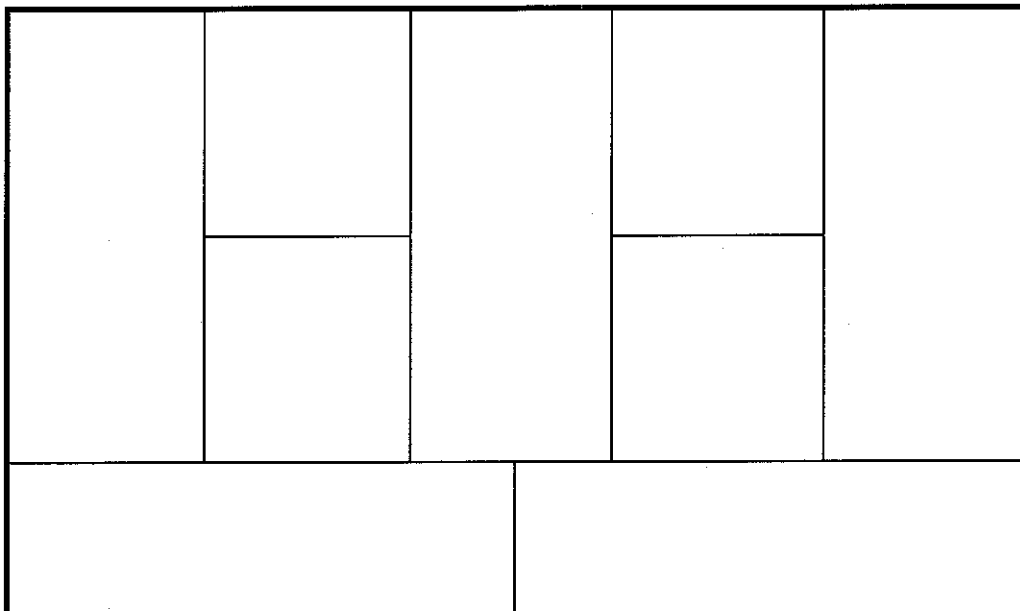
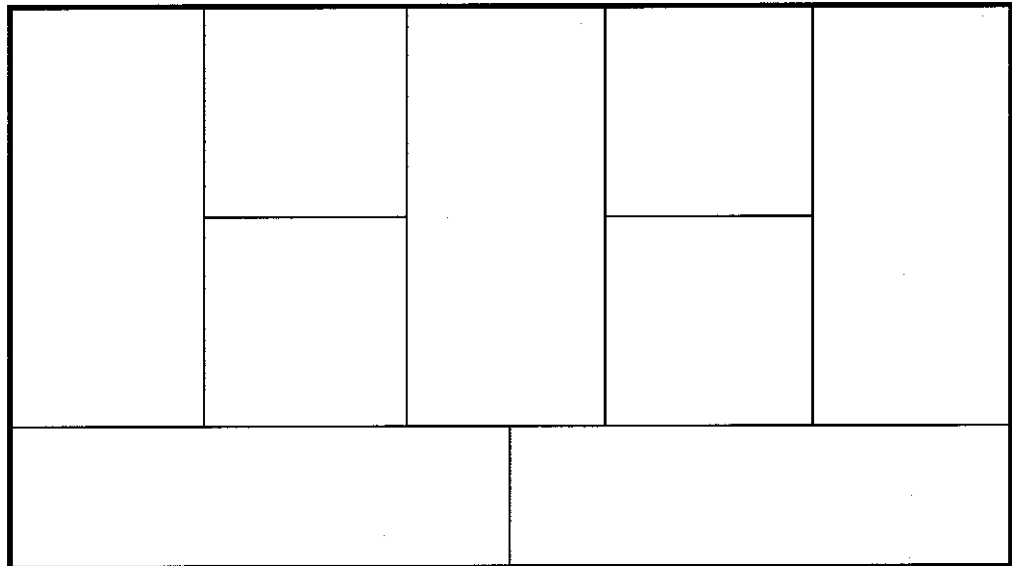


Der Fachhandel verkauft die Kaffeemaschinen; die Kapseln wurden längere Zeit ausschließlich durch Nespresso direkt vertrieben. Seit dem vierten Quartal 2011 gibt es auch Kapseln anderer Anbieter, die im Supermarkt bzw. Handelsketten wie z.B. Rewe erhältlich sind. Um den Absatz der Maschinen zu fördern, kooperiert Nespresso mit Unternehmen, deren Marken für gehobene Qualität bürgen sollen. Dabei variieren diese Vertriebsmarkenpartner von Land zu Land, denn nicht jede Marke ist auch in jedem Land bekannt.

Mit Ausnahme der Lattissima-Typen werden sämtliche Geräte beim weltweit größten Produzenten von Kaffeemaschinen gefertigt, dem Schweizer Unternehmen Eugster/Frismag AG in Romanshorn. Die Kaffeemaschinen funktionieren nur mit Nespresso-Kapseln, deren Form patentiert ist. Es gibt auch umgekehrt keine Maschinen für Pulverkaffee, die zusätzlich mit Nespresso-Kapseln funktionieren. Über den Nespresso-Club ist das Unternehmen über seine Kunden informiert. Der Kaffee ist auch über den Nespresso-Club-Versandhandel bestellbar. Weltweit existieren etwa 220 Nespresso-Boutiquen, in denen die Kapseln verkauft werden.

Das Unternehmen „Nestlé Nespresso AG“ mit Sitz in Lausanne gehört zwar zum Nestlé-Konzern, agiert jedoch selbstständig am Markt. Es ist in 38 Ländern tätig und erhöhte 2006 den Umsatz im Vergleich zu 2005 um 42 % auf 1,16 Milliarden Schweizer Franken. Im Jahr 2006 verkaufte Nespresso etwa 3 Milliarden Kaffeekapseln, 2010 betrug der Umsatz 3,2 Milliarden Schweizer Franken und der Absatz 4,8 Milliarden Kaffeekapseln. Die Zahl der im Einzelhandel verkauften Kaffeemaschinen stieg von 2005 auf 2006 um 32 % auf über 1 Million. Damit konnte Nespresso den Marktanteil auf dem Espressomaschinenmarkt von 17,9 % auf 22,7 % erhöhen.

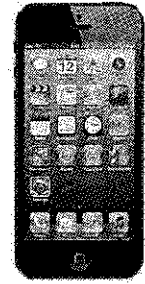
- a) Beschriften Sie die Komponenten eines Geschäftsmodells nach Osterwalder & Pigneur (2010) in dem Schema unter b). **(3)**
- b) Stellen Sie in dem nachfolgenden Schema die beiden Hauptwertschöpfungsansätze des Geschäftsmodells von Nespresso dar und spezifizieren Sie die dazugehörigen Kunden. **(3)**



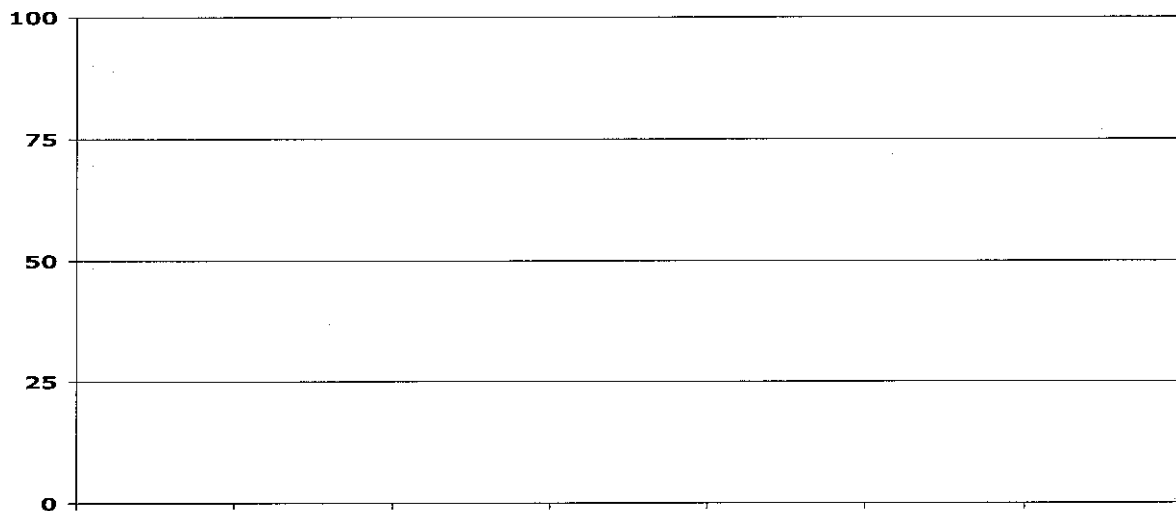
- c) Was verbindet die beiden Wertschöpfungsansätze und hält damit das Geschäftsmodell zusammen? Kennzeichnen Sie diese Verbindung in der obigen Grafik. **(3)**
- d) Wer sind die Partner von Nespresso und welche Rolle spielen Sie? Zeigen Sie dies in dem Schema unter b). **(3)**
- e) Tragen Sie die noch fehlenden Komponenten in die Grafik unter b) ein. **(3)**

## Aufgabe 2:

Das iPhone ist eine Smartphone-Reihe von Apple, die 2007 gestartet wurde. Bisher sind sechs Gerätegenerationen auf dem Markt, die alle über einen Medienspieler verfügen und weitgehend über den Bildschirm gesteuert werden. Dieser besitzt bei allen iPhone-Generationen eine Multi-Touch-Funktionalität, ermöglicht also eine Bedienung mit mehreren Fingern gleichzeitig. Darüber hinaus wird das iPhone mit vier Tasten und einem Schiebeschalter bedient.



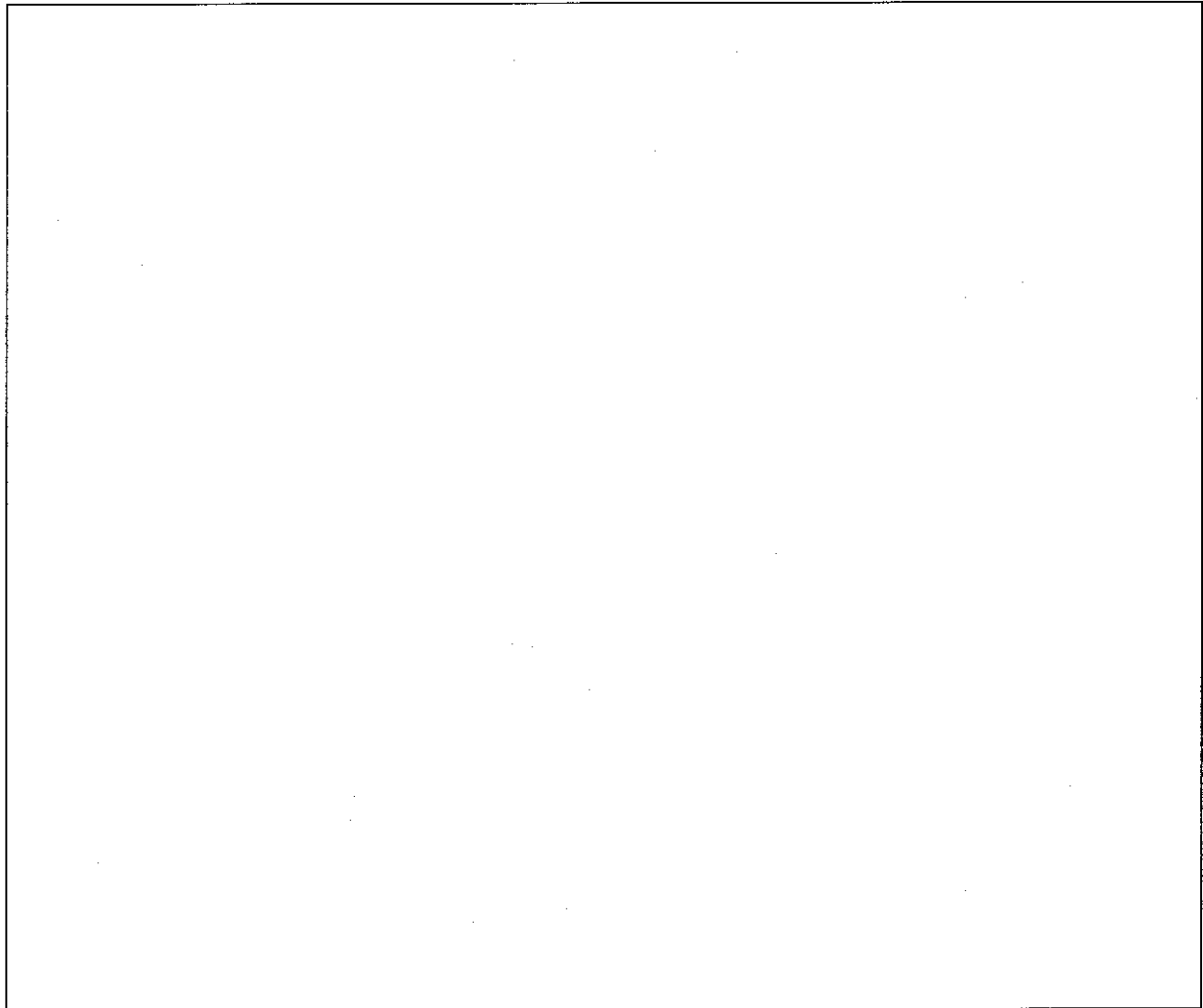
Verwenden Sie die Strategiekarte von Kim & Mauborgne (unten), um grafisch zu erläutern, wie Apple sein iPhone am Markt positioniert hat. Nutzen Sie dabei auch alle in der Vorlesung vorgestellten Produkt- und Geschäftsmodellinformationen.



- a) Mit welchen Konkurrenzprodukten/-produktgruppen lässt sich das iPhone strategisch vergleichen? Nennen Sie zwei. Auf Basis welcher Strategiefaktoren operieren diese? Zeichnen Sie die Strategieprofile der Konkurrenzunternehmen in das oben vorgegebene Schema, und tragen Sie die zugrunde liegenden Strategiefaktoren an der horizontalen Achse ab. **(5)**

b) Welche Strategiefaktoren hat Apple zusätzlich für das iPhone eingeführt? Zeichnen Sie das Strategieprofil von Apple in der obigen Grafik, um zu zeigen, wie sich Apple mit dem iPhone von seinen Konkurrenten abhebt. **(5)**

c) Erläutern Sie, ob bzw. inwieweit es Apple gelungen ist, mit dem iPhone eine Blue-Ocean-Strategie zu implementieren. Wie hat sich die Situation seit der Einführung in 2007 verändert? Wie blau ist der Ozean? **(5)**



### Aufgabe 3:

Bei jeder der folgenden Teilaufgaben bitte nur eine Lösung in dem dafür vorgesehenen Kästchen ankreuzen. Die Teilaufgabe wird als falsch bewertet, wenn mehr als eine Lösung angekreuzt ist.

a) Angenommen, die Qualität der Businessplanung wird durch den beobachtbaren Prozentsatz gemessen, mit der das Signal der Businessplanung den tatsächlichen Unternehmenserfolg vorhersagt.

		Tatsächliches Ergebnis der Gründung	
		Erfolg	Misserfolg
Signal des Businessplans	Positiv	0,80	0,30
	Negativ	0,20	0,70

Wie hoch ist dann die Wahrscheinlichkeit eines Unternehmenserfolgs, gegeben die Businessplanung hat ein positives Signal gegeben, wenn ein Unternehmenserfolg im Allgemeinen (d.h. unabhängig von der Businessplanung) mit Wahrscheinlichkeit 0,40 eintritt? **(5)**

- 0,80
- 0,64
- 0,50
- 0,32

b) Welche Aussage zu Konsumenten- und Produzentenrente ist falsch? **(3)**

- Die Wertschöpfung eines Unternehmens lässt sich in Konsumentenrente und Produzentenrente unterteilen.
- Die Konsumentenrente ist gegeben durch die Differenz zwischen Zahlungsbereitschaft der Konsumenten und Preis des Produkts/der Dienstleistung.
- Die Produzentenrente ist gegeben durch die Differenz zwischen Preis und Stückkosten des Produkts/der Dienstleistung.
- Ein Unternehmen hat einen Wettbewerbsvorteil, wenn es eine höhere Konsumentenrente sichern kann als die Konkurrenz.

- c) Welche der folgenden Aussagen über Sozialunternehmen ist falsch? **(3)**
- Die Mission von Sozialunternehmen kann ausgerichtet sein auf Konsumbedürfnisse, Beschäftigungsbedürfnisse oder gesellschaftliche Bedürfnisse.
  - Bei einem Sozialunternehmen ist der Unternehmenserfolg primär ausgerichtet auf soziale Wertschöpfung.
  - Im Geschäftsmodell eines Sozialunternehmens sind Spender als Resource zu betrachten.
  - Zu den Allokationsmechanismen von Sozialunternehmen gehören Wartezeiten oder intertemporale Preisdifferenzierungen.
- d) Welche Aussage zur Finanzplanung/Finanzierung ist falsch? **(4)**
- Der Cashflow lässt sich über die indirekte Methode berechnen aus Gewinn + unbare Aufwendungen – unbare Erträge.
  - Der Vergleich von Einnahmen und Ausgaben zeigt die Veränderung des Eigenkapitals
  - Beim Annuitätenkredit bleibt die Gesamtzahlung konstant.
  - Aus Gründersicht sind bei Eigenkapital die Kapitalkosten höher als bei Fremdkapital.

## Aufgabe 4:

Formulieren Sie einen Elevator-Pitch, mit dem Sie sich um eine Tutorenstelle für die Vorlesung „Entrepreneurship“ bewerben. Verwenden Sie dabei die AIDA-Formel. Die Antworten zu den folgenden Teilaufgaben sollten, hintereinander gelesen, einen geschlossenen Text ergeben.

- a) Formulieren Sie etwas für das erste „A“. (4)

- b) Formulieren Sie etwas für das „I“. (4)

- c) Formulieren Sie etwas für das „D“. (4)

- d) Formulieren Sie etwas für das zweite „A“. (3)